

Program *Brandstart* Oleh Roemah Martha Tilaar Gombang Sebagai *Community Development* Martha Tilaar Group

Septiyana Puji Rahayu, Lukiati Komala Erdinaya, dan Aat Ruchiat Nugraha

Program Studi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Komunikasi
Universitas Padjadjaran

septiyanapr@gmail.com, lukiaticomala@gmail.com, ruchiat@unpad.ac.id

Diterima 21 Oktober 2019 / Disetujui 24 Desember 2019

ABSTRACT

This study aims to find out how the Brandstart program by Roemah Martha Tilaar Gombang as a community development of Martha Tilaar Group. The method used is descriptive study with qualitative data types and uses the positivism paradigm. Data collection techniques in the form of in-depth interviews, passive observation, documentation and literature study. The results of the study showed that engagement, RMT had been able to build understanding, acceptance, and trust within the program but it had not yet built public awareness about the importance of the Brandstart program, so that social contracts with the community had not been created. At the RMT assessment stage, it has been able to identify community problems and needs that will be used as the basis for formulating programs based on needs based approach and right based approach. In the plan of action stage, planning is carried out by synergizing the needs of the community with various aspects of the organization but there is no written formulation of targets and organizational structures in the implementation of the program. During the action and facilitation phase, it was facilitated by assistance, monitoring, and supervision from the RMT and also the Brand Image of Indonesia. In the evaluation and termination or reformation stage, the RMT assessed the extent to which the success of the program had been implemented but there was no measure of participant satisfaction so it did not really know the impact of the training in the MSMEs daily and there was no evaluation document. Suggestions for RMT, they should be in the engagement stage to be more concerned in providing socialization to create public awareness of the importance of the Brandstart program so that the implementation can meet the target. In the evaluation and termination or reformation stage, a measurement tool should be made to the satisfaction of the participants to find out the extent of the success of the training that has been carried out, and evaluation documents need to be made so that they become guidelines for the next program.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana program *Brandstart* oleh Roemah Martha Tilaar Gombang sebagai *community development* Martha Tilaar Group. Metode yang digunakan adalah studi deskriptif dengan jenis data kualitatif dan menggunakan paradigma positivisme. Teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi pasif, dokumentasi dan studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *engagement*, RMT sudah bisa membangun pemahaman, penerimaan, dan kepercayaan terhadap program namun belum terbangun kesadaran masyarakat tentang pentingnya program *Brandstart*, sehingga belum tercipta kontrak sosial dengan masyarakat. Pada tahap

assessment RMT sudah dapat mengidentifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat yang akan dijadikan dasar perumusan program berdasarkan *needs based approach* dan *right based approach*. Pada tahap *plan of action*, perencanaan dilakukan dengan menyinergikan antara kebutuhan masyarakat dengan berbagai aspek dalam organisasi namun belum ada perumusan target secara tertulis dan struktur organisasi dalam pelaksanaan program. Pada tahap *action and facilitation* dilakukan dengan difasilitasi pendampingan, monitoring, dan supervisi dari pihak RMT dan juga Gambaran Brand Indonesia. Pada tahap *evaluation and termination or reformation*, RMT menilai sejauhmana keberhasilan pelaksanaan program yang telah dijalankan namun belum ada alat ukur kepuasan peserta sehingga belum benar-benar mengetahui *impact* dari pelatihan tersebut dalam keseharian UMKM dan belum ada dokumen evaluasi. Saran untuk RMT sebaiknya dalam tahap *engagement* lebih diperhatikan dalam memberikan sosialisasi agar tercipta kesadaran masyarakat akan pentingnya program *Brandstart* sehingga pada saat pelaksanaan dapat memenuhi target. Pada tahap *evaluation and termination or reformation* sebaiknya dibuat alat ukur terhadap kepuasan peserta agar diketahui sejauhmana keberhasilan dari pelatihan yang telah dilakukan, serta perlu dibuat dokumen evaluasi agar menjadi pedoman untuk program selanjutnya.

Kata Kunci: *Community Development*, program *Brandstart*, Roemah Martha Tilaar Gombong

PENDAHULUAN

Program *Brandstart* merupakan salah satu program *Community Development* atau pengembangan masyarakat yang dilakukan oleh Martha Tilaar Group melalui Roemah Martha Tilaar Gombong, Kabupaten Kebumen. Pengembangan masyarakat ini bertujuan untuk memberdayakan masyarakat yang dilakukan melalui usaha-usaha untuk memperbaiki kondisi serta meningkatkan kemampuan masyarakat. Program *Brandstart* adalah program pendampingan dan pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) untuk mengembangkan usahanya. *Brandstart* berinisiatif untuk membantu UMKM di wilayah Kebumen agar mampu bersaing di pasar nasional sehingga tercipta nilai usaha jangka panjang dengan kekuatan yang bersumber dari pelanggan, pasar dan hubungan.

Kabupaten Kebumen memiliki banyak sekali UMKM, dari hasil SE2016 diketahui bahwa berdasarkan skala usaha, 0,62% atau sebanyak 1.125 usaha/perusahaan merupakan Usaha Menengah Besar (UMB) dan sisanya sebesar 99,38%, atau 181.365 usaha/perusahaan merupakan Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM). Bisa dikatakan bahwa UMKM merupakan penopang perekonomian Kabupaten Kebumen. Hal ini ditunjukkan dengan lebih dari 99% usaha/perusahaan di Kabupaten Kebumen berskala mikro-kecil-menengah. UMKM juga menjadi tumpuan mata pencaharian penduduk di luar sektor pertanian. UMK telah menyerap hampir 93% tenaga kerja nonpertanian di Kabupaten Kebumen (Setyawan, “Usaha Mikro Kecil Penopang Perekonomian Kebumen”, 2019)

Namun, dengan banyaknya jumlah UMKM tersebut tidak sebanding dengan kondisi ekonomi di Kabupaten Kebumen, menurut data Badan Pusat Statistik, angka kemiskinan di

Kabupaten Kebumen yaitu 19,6% dan masuk ke dalam Kabupaten Termiskin nomor dua di Jawa Tengah (Databoks. “Inilah Kantong Kemiskinan di Jawa Tengah, 2019). Melihat kondisi tersebut, membuat Ibu Martha Tilaar selaku pendiri dan pemilik Martha Tilaar Group bertekad untuk melakukan bakti terhadap kota kelahirannya dengan menyediakan tempat sebagai pusat kegiatan pengembangan sosial, ekonomi, dan budaya. Salah satu kegiatan yang dilaksanakan setiap tahunnya adalah program *Community Development*, *Brandstart*.

Program *Brandstart* dimulai pada tahun 2016 dan merupakan program rutin tahunan dari RMT. Dengan diadakannya program *Brandstart* ini diharapkan dapat memberikan wadah untuk belajar dan mengembangkan usaha UMKM lokal sehingga dapat berkembang dan mampu bersaing di pasar yang lebih luas. dengan memajukan UMKM diharapkan dapat memberikan dampak yang lebih baik untuk kemajuan ekonomi sosial Kabupaten Kebumen.

Sebelum menjalankan programnya, RMT melakukan survei terlebih dahulu mengenai keadaan UMKM di Kabupaten Kebumen. Survei dilakukan agar program yang dijalankan tepat sasaran. Selama ini, UMKM di Kabupaten Kebumen mengalami masalah di bidang *branding* dan pemasaran. Kurangnya kemampuan dan pengetahuan mengenai *branding*, pengemasan, dan pemasaran, menjadikan produk-produk dari pengusaha kecil di Kebumen ini sulit untuk mencapai pasar yang lebih luas. Masyarakat tidak mengetahui produk-produk dari usaha kecil tersebut, sehingga pemasaran hanya dalam skala kecil dan dalam jangkauan wilayah yang kecil. Dengan diadakan pelatihan ini diharapkan usaha-usaha kecil di Kebumen mampu bersaing dan mampu memasarkan produknya ke wilayah lebih luas. Martha Tilaar sebelum menjadi *brand* besar, memulai usahanya dari usaha rumahan, sehingga Ibu Martha Tilaar ingin usaha-usaha kecil di Gombong dan Kebumen mampu menjadi usaha yang menjanjikan.

Pembimbingan dalam program ini meliputi pelatihan pengemasan, pelatihan pembuatan nama *brand* yang menarik, sekaligus pembuatan logo. Banyak usaha-usaha kecil yang sudah memiliki produk namun belum memiliki nama brand bahkan masih dikemas dengan kemasan yang seadanya. Selain itu, pelatihan pemasaran produk juga dilakukan agar UMKM lokal mengetahui teknik pemasaran sehingga produknya dapat dipasarkan dengan mudah dan dalam jangkauan yang luas.

Tahun 2017 ini *brandstart* sudah memasuki gelombang pelatihan tahun ke dua. Namun, masih banyak kendala yang dialami dalam program ini dan belum tercapainya

target dari program ini. Pada tahun kedua ini, peserta yang mengikuti program brandstar bertambah, yaitu dari 15 UMKM pada tahun sebelumnya menjadi 40 UMKM, namun hanya 15 UMKM yang mengikuti pembinaan hingga akhir pelaksanaan.

Program pengembangan UMKM ini belum sesuai target. Dari empat puluh UMKM yang mengikuti program pelatihan, hanya lima belas yang masih bertahan dan sudah mampu membranding produk usahanya. sedangkan target keberhasilan dari program ini sebesar 70% dari total peserta. Selama pelaksanaan pembinaan, seringkali UMKM yang datang tidak sesuai target (Wawancara dengan Alona Novensa, *Marketing Communication* Roemah Martha Tilaar Gombong, 13 Desember 2017).

Dalam program *Brandstart*, pada tahap pendekatan awal yang dilakukan melalui kegiatan sosialisasi untuk mengenalkan program ini terhadap para pelaku UMKM di Kebumen. Setelah mendapat data UMKM di Kebumen, pihak RMT menghubungi pelaku UMKM untuk diajak berpartisipasi dalam pelatihan program *Brandstart*. Namun belum terjalin kepercayaan antara masyarakat sebagai sasaran dari program *Community Development* dari Martha Tilaar Group ini. Masih ada anggapan bahwa pelatihan ini hanya dilakukan bagi usaha kecantikan atau usaha yang bergrak di bidang kosmetik, karena nama Martha Tilaar yang identik dengan salon atau bidang kecantikan.

Menurut pengamatan peneliti, Roemah Martha Tilaar melakukan tahap identifikasi masalah dengan mencari tahu apa kebutuhan pelaku UMKM di kota Gombong dalam mengembangkan usahanya. Agar pelaksanaan program berjalan dengan terstruktur, maka dibuatlah perencanaan program. Menurut hasil wawancara dengan Alona Novensa selaku *marketing communication* Roemah Martha Tilaar Gombong, perencanaan program dibuat mulai dari merancang kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan selama program pelatihan, materi pelatihan, media apa saja yang digunakan, dan jadwal untuk kegiatan pelatihan selama setahun.

Pada tahap pelaksanaan program brandstart ini, ada beberapa kendala yang ditemukan. Salah satunya yaitu jumlah peserta yang ikut dalam setiap pertemuan tidak tentu, ada yang rajin dan ada juga yang sering tidak mengikuti pelatihan. Kendala lain terjadi ketika UMKM mengalami masalah di usahanya, mereka malas meneruskan pelatihan atau sulit mengikuti pelatihan.

“Banyak yang suka tidak ikut pelatihan, ada saja alasannya seperti waktunya yang tidak sesuai atau alasan lainnya. Susahnya kalau mereka mendapatkan kesulitan di usahanya mereka jadi malas untuk mengikuti pelatihan. Ada yang tiba-tiba berhenti

di tengah jalan tidak lanjut pelatihan lagi. Kendala waktu juga jadi alasan dari beberapa UMKM dalam mengikuti pelatihan”¹

Untuk tahap evaluasi, setiap UMKM diberikan tugas untuk mempraktikkan apa yang mereka dapatkan dipelatihan dan diberikan pada sesi berikutnya sebelum melakukan pelatihan sesi lain. Sehingga dapat diketahui apakah UMKM tersebut mampu mengikuti pelatihan atau tidak. Evaluasi juga dilakukan pada akhir sesi program *Brandstart* untuk mengetahui apa saja yang harus diperbaiki untuk tahun berikutnya. Namun pada tahap evaluasi belum ada pengukuran mengenai tingkat kepuasan peserta terhadap keberhasilan program, serta belum ada dokumentasi evaluasi, pelaporan evaluasi hanya dalam bentuk laporan kegiatan apa saja yang dilakukan.

“Evaluasinya setiap akhir pertemuan masing-masing UMKM ditugaskan untuk mempraktikkan hasil belajar, misal hari itu pelatihan membuat logo ya tiap UMKM harus menyerahkan desain logo dalam bentuk yang sudah diprint. Selain itu juga ada evaluasi besar yaitu setiap akhir tahun, apakah *brandstart* ini efektif apa tidak, apa saja kekurangannya supaya program berikutnya lebih baik. Kita belum ada evaluasi kepuasan peserta sama dokumen evaluasi cuma laporan kegiatan aja ya.”²

Pelaksanaan program *Brandstart* ini dilakukan di Roemah Martha Tilaar Gombong dan menjadi salah satu program tahunan. Roemah Martha Tilaar sendiri merupakan sebuah museum dan yayasan yang didirikan oleh Ibu Martha Tilaar di kota kelahirannya, Gombong dan diresmikan pada Desember 2014. Pada awalnya, Roemah Martha Tilaar dibuat atas keinginan Ibu Martha Tilaar untuk memberikan sumbangsih bagi kota kelahirannya. Rumah ini sebelumnya adalah sebuah rumah yang sudah cukup tua yang didirikan sekitar tahun 1920 dan sudah sangat lama tidak ditinggali. Semula rumah ini mirip dengan rumah hantu, kemudian dilakukan pemugaran dan digunakan sebagai sebuah museum dan yayasan. Dalam pengembangan program dan aktivitas yang dijalankan Roemah Martha Tilaar mengambil inspirasi dari empat pilar Martha Tilaar Group yaitu: *Beauty Education*, *Beauty Green*, *Beauty Culture* dan *Empowering Woman*.

Roemah Martha Tilaar dirintis dengan tujuan untuk melestarikan bangunan tua dan memberi manfaat bagi masyarakat sekitar, dan di usianya kini, Roemah Martha Tilaar tidak sekadar sebuah museum dan Yayasan tapi juga berpartisipasi dalam program-program yang dapat memajukan berbagai bidang yang mencakup ekonomi, sosial, budaya, hingga

¹ Wawancara dengan Alona Novensa, *Marketing Communication* Roemah Martha Tilaar Gombong, 13 Desember 2017

² Wawancara dengan Alona Novensa, *Marketing Communication* Roemah Martha Tilaar Gombong, 13 Desember 2017

pemberdayaan masyarakat dan perempuan, salah satu programnya adalah program *Brandstart*.

Program *Brandstart* yang dilakukan di Roemah Martha Tilaar Gombong ini merupakan salah satu program *Community Development* yang merupakan bagian dari program CSR dari Martha Tilaar Group. Martha Tilaar Group merupakan sebuah perusahaan kosmetika terkemuka yang memproduksi dan menyediakan produk dan pelayanan kecantikan yang inovatif dan berkualitas tinggi. Selain menciptakan produk-produk perawatan kecantikan yang memanfaatkan bahan-bahan herbal tradisional Indonesia dan ekstrak tanaman alami lainnya, Martha Tilaar Group juga memproduksi produk-produk perawatan wajah, perawatan tubuh, *make up* dekoratif, dan produk-produk perawatan rambut untuk wanita modern.

Community Development merupakan bagian dari *Corporate Social Responsibility*, seperti yang tercantum dalam jurnal berjudul Pengembangan Konsep *Community Development* dalam Kerangka Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* yang ditulis oleh Charolinda (2006). Dalam jurnal tersebut disebutkan bahwa *Community Development* sebagai salah satu bentuk dari *Corporate Social Responsibility* terhadap para *stakeholder*, yang diantaranya adalah masyarakat di sekitar untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan kesejahteraan masyarakat dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang terpadu yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Hal ini sesuai yang telah dilakukan oleh Martha Tilaar Group, melalui program *Brandstart* Martha Tilaar Group menjalankan *Community Development* yang terpadu dan telah disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat Kabupaten Kebumen demi meningkatkan taraf hidup serta kondisi sosial ekonomi.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan oleh peneliti, maka perlu diadakan penelitian secara mendalam. Disini peneliti menggunakan konsep tahapan *Community Development*, yaitu memaparkan tahap *engagement*, *assessment*, *plan of action*, *action and facilitation*, dan tahap *evaluation and termination or reformation* dalam pelaksanaan kegiatan program *Brandstart* oleh Roemah Martha Tilaar Gombong sebagai salah satu *Community Development* Martha Tilaar Group.

Community Development

Community development atau pengembangan masyarakat sering didefinisikan sebagai proses penguatan masyarakat secara aktif dan berkelanjutan berdasarkan prinsip keadilan sosial, partisipasi dan kerjasama yang setara (Suharto, 2010). *Community*

development mengekspresikan nilai-nilai keadilan, kesetaraan, akuntabilitas, kesempatan, pilihan, partisipasi, kerjasama, dan proses belajar yang berkelanjutan. Pendidikan, pendampingan dan pemberdayaan adalah inti dari *Community development*. (Suharto, 2010). Peran tanggung jawab sosial perusahaan tidak hanya sebagai malaikat penolong bagi masyarakat yang dengan suka rela memberikan bantuan berupa materi, namun juga membantu masyarakat berkembang agar dapat berdikari dalam kehidupan.

Community development atau pengembangan masyarakat harus berpijak pada prinsip pemberdayaan (*to empower*), bukan pertolongan (*to help*). Ketimbang sekedar memberi bantuan uang atau barang begitu saja, seorang pendamping diharapkan dapat melihat dan merasakan perjuangan masyarakat dan kemudian berjuang bersama membangun kehidupan, menata kesejahteraan. (Suharto, 2010).

Hadi (2014) mendefinisikan bahwa *Community development* adalah melakukan program untuk komunitas sekitar perusahaan atau kegiatan perusahaan yang berbeda dari perusahaan. Program pengembangan dapat dibedakan menjadi tiga strategi, *Community Relations*, *Community Service*, dan *community empowering* (Hadi, 2014).

“Tujuan utama *Community development* adalah memberdayakan individu-individu dan kelompok-kelompok orang melalui program kapasitas (termasuk kesadaran, pengetahuan, pengetahuan dan keterampilan-keterampilan) yang diperlukan untuk mengubah kualitas kehidupan komunitas mereka” (Suharto, 2010).

Dasawarsa 1990-an adalah periode praktik *social responsibility* yang diwarnai dengan beragam pendekatan, seperti: pendekatan integral, pendekatan *stakeholder* maupun pendekatan *civil society* (Wibisono, 2007) dalam (Hadi, 2014). Ragam pendekatan tersebut telah mempengaruhi praktik *community development* akhirnya menjadi satu aktivitas yang lintas sektor karena mencakup baik aktivitas produktif maupun sosial dengan lintas pelaku sebagai konsekuensi keterlibatan berbagai pihak. Pendekatan ini telah mengena dalam banyak dimensi, dengan melibatkan berbagai elemen sehingga berjalan secara integral, sampai pada *level grass root*.

Tahun 1987 *The World Commission on Environment and Development* yang lebih dikenal dengan *The Brundtland Commission* melaporkan lewat publikasi *Oxford University Press* berjudul “*Our Common Future*” terdapat satu poin penting yaitu kemukakannya konsep pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development*), yaitu: “*Sustainable development is development that needs of the present without compromising the ability of future generation to meet their own needs*” (Solihin, 2009)

Community development seringkali didefinisikan sebagai proses penguatan masyarakat secara aktif dan berkelanjutan berdasarkan prinsip keadilan sosial, partisipasi dan kerjasama yang setara.

Engagement

Merupakan pendekatan awal terhadap masyarakat agar terjalin komunikasi dan relasi yang baik. Tahap ini bisa berupa sosialisasi mengenai rencana program CSR dan pendekatan lainnya. Tujuan utama langkah ini adalah terbangunnya kesadaran, pemahaman, penerimaan, dan trust masyarakat yang akan dijadikan sasaran CSR. Modal sosial bisa dijadikan dasar untuk membangun “kontrak sosial” antara masyarakat dengan perusahaan dan pihak-pihak yang terlibat.

Assessment

Berisikan identifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat yang akan dijadikan dasar dalam merumuskan program. Tahap ini bisa dilakukan bukan hanya berdasarkan *needs-based approach* (aspirasi masyarakat), melainkan pula berpijak pada *rights-based approach* (konvensi internasional atau standar normative hak-hak sosial masyarakat).

Plan Of Action,

Merumuskan rencana aksi. Program yang akan diterapkan seharusnya memperhatikan aspirasi masyarakat (*stakeholders*) di satu pihak dan misi perusahaan termasuk *shareholders* di lain pihak.

Action and Facilitation

Yaitu penerapan program yang telah disepakati bersama. Program bisa dilakukan secara mandiri oleh masyarakat atau organisasi lokal. Namun, bisa pula difasilitasi oleh LSM dan pihak perusahaan. Monitoring, supervisi dan pendampingan merupakan kunci keberhasilan implementasi program.

Evaluation and Termination or Reformation

Menilai sejauh mana keberhasilan pelaksanaan program CSR di lapangan. Bila berdasarkan evaluasi, program akan diakhiri (*termination*) maka perlu adanya semacam pengakhiran kontrak dan exit strategy antara pihak-pihak yang terlibat. Bila ternyata program CSR akan dilanjutkan (*reformation*) maka perlu dirumuskan *lessons learned* bagi pengembangan program CSR berikutnya. (Suharto, 2010)

Alasan penulis menggunakan konsep ini adalah karena kelima langkah proses *community development* ini sangat tepat untuk menganalisis Program *Brandstart* sebagai program *community development* dari Martha Tilaar Group.

UMKM

UMKM adalah singkatan dari Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. UMKM diatur berdasarkan UU Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa sebuah perusahaan yang digolongkan sebagai UMKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu.

Usaha produktif kekayaannya sampai 50 juta rupiah dengan pendapatan sampai 300 juta rupiah per tahun digolongkan sebagai Usaha Mikro. Usaha produktif yang nilai kekayaan usahanya antara 50 juta hingga 500 juta rupiah dengan total penghasilan 300 juta hingga 2,5 milyar rupiah per tahun dikategorikan sebagai Usaha Kecil. Sedangkan Usaha Menengah merupakan usaha produktif yang memiliki kekayaan (modal) 500 juta hingga 10 milyar rupiah dengan jumlah pendapatan pertahun berkisar 2,5-50 milyar rupiah.

Dalam perspektif usaha dan berdasarkan UMKM diklarifikasikan dalam empat kelompok yaitu *Livelihood Activities*, *Micro Enterprise*, *Small Dynamic Enterprise*, dan *Fast Moving Enterprise* (Visasia Entrepreneur Community, 2014). *Livelihood Activities* merupakan Usaha Kecil Menengah yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal. Contohnya pedagang kaki lima. *Micro Enterprise* merupakan Usaha Kecil Menengah yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirausahaan. *Small Dynamic Enterprise* merupakan Usaha Kecil Menengah yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor. *Fast Moving Enterprise* merupakan Usaha Kecil Menengah yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar.

METODE PENELITIAN

Paradigma yang digunakan oleh peneliti adalah paradigma positivisme. Denzin & Lincoln (2009) menyatakan bahwa secara ontologis paradigma positivis memandang realitas sebagai suatu yang ada yang dikendalikan oleh hukum-hukum alam (Denzin & Lincoln, 2009). Secara prinsip, penelitian mampu mencapai/ mendekati keadaan alami benda-benda yang “sesungguhnya”. Sikap dasar *paradigm* ini dipandang berciri reduksionis sekaligus deterministik.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih metode deskriptif dalam mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena yang ada dengan penyajian data kualitatif yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya tentang objek yang diteliti menurut keadaan sebenarnya saat penelitian berlangsung. Peneliti ingin mendeskripsikan dan memberi gambaran mengenai program *Brandstart* sebagai salah satu kegiatan *community development* oleh Martha Tilaar Group melalui Roemah Martha Tilaar.

Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2011).

Pada penelitian ini, sampel dan informan diambil dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Sesuai dengan teknik *purposive sampling*, sampel yang diambil oleh peneliti dipilih dengan pertimbangan tertentu. Informan yang dijadikan sampel adalah orang yang dianggap paling tahu mengenai program *Brandstart* sebagai salah satu kegiatan *community development* oleh Martha Tilaar Group melalui Roemah Martha Tilaar. Kriterianya adalah (1) Pihak yang memberikan program yaitu pihak Roemah Martha Tilaar Gombong; (2) Preparator dan pengambil keputusan jenis kegiatan dalam program *Brandstart*; (3) Terlibat dalam proses penyusunan konsep program *Brandstart* dan memahaminya; (4) Terlibat dalam proses pelaksanaan program *Brandstart*, (5) Orang yang berhubungan langsung dengan UMKM dalam program yang dijalankan, dan (6) Mengetahui detail hal teknis mengenai program *Brandstart*. Berdasarkan pertimbangan tersebut, narasumber yang dipilih oleh peneliti yaitu sebagai berikut;

Tabel 1. Narasumber Penelitian

No.	Nama	Narasumber	Keterangan
1.	Sigit Asmodiwongso	<i>Key Informan</i>	Manager Roemah Martha Tilaar Gombong
2.	Alona Novensa	<i>Informan</i>	Marketing Communication RMT Gombong
3.	Khasib Fatoni	<i>Informan</i>	Sekretaris dan Administrasi RMT Gombong
4.	Anjar	<i>Informan</i>	Peserta <i>Brandstart</i>

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara semistruktur. Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2008), wawancara semistruktur adalah jenis wawancara sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*. Di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas

bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan key informan yang telah ditentukan.

Selain itu juga dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *passive participation* (observasi pasif). Dalam *passive participation*, peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Peneliti datang ke tempat kegiatan subjek penelitian yakni di Roemah Martha Tilaar yang terletak di Gombong tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Peneliti juga mengamati sosial media Roemah Martha Tilaar. Selanjutnya peneliti melakukan tanya jawab kepada orang-orang yang terlibat dalam program *Brandstart* sebagai salah satu kegiatan *community development* oleh Martha Tilaar Group melalui Roemah Martha Tilaar. Hal-hal yang diobservasi dalam penelitian ini antara lain persiapan kegiatan, pelaksanaan kegiatan, dan lingkungan penelitian.

Peneliti menggunakan pemanfaatan dokumen karena menurut Sugiyono (2008), studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Peneliti melakukan pemanfaatan dokumen terhadap literatur yang relevan dengan peristiwa yang diamati. Peneliti mengambil beberapa referensi dari buku yang berkaitan dengan metode, kasus, dan konsep yang digunakan dalam penelitian ini demi menunjang kelengkapan data penelitian. Peneliti juga menggunakan dokumen yang berasal dari surat kabar dan data dari internet yang berkaitan dengan informasi seputar program *Brandstart* sebagai salah satu kegiatan *community development* oleh Martha Tilaar Group melalui Roemah Martha Tilaar. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2008) yang aktivitasnya terdiri dari *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Engagement

Langkah pertama yang dilakukan dalam pelaksanaan program *Community development* adalah dengan melakukan *engagement* atau pendekatan. Menurut Suharto, *engagement* merupakan pendekatan awal terhadap masyarakat agar terjalin komunikasi dan relasi yang baik. Tahap ini bisa berupa sosialisasi mengenai rencana program dan

pendekatan lainnya. Tujuan utama langkah ini adalah terbangunnya kesadaran, pemahaman, penerimaan, dan *trust* masyarakat yang akan dijadikan sasaran program. Modal sosial bisa dijadikan dasar untuk membangun “kontrak sosial” antara masyarakat dengan perusahaan dan pihak-pihak yang terlibat (Suharto, 2010). Menurut penjelasan tersebut, hal yang pertama harus dilakukan dalam proses pendekatan ini adalah dengan menjalin komunikasi dan hubungan atau relasi yang baik dengan masyarakat. Hal yang dilakukan oleh RMT untuk mewujudkan kondisi tersebut adalah melakukan *social mapping* dan sosialisasi.

Pemetaan atau *social mapping* didefinisikan sebagai proses penggambaran masyarakat yang sistematis serta melibatkan pengumpulan data dan informasi mengenai masyarakat termasuk di dalamnya profil dan masalah sosial yang ada pada masyarakat tersebut. Merujuk pada Netting, Kettner dan McMurty (1993), pemetaan sosial dapat disebut juga *social profiling* atau pembuatan profil suatu masyarakat. Pemetaan sosial memerlukan pemahaman mengenai kerangka konseptualisasi masyarakat yang dapat membantu dalam mengabadikan elemen-elemen masyarakat antara wilayah yang satu dengan yang lain. Misalnya, beberapa masyarakat memiliki wilayah (luas-sempit), komposisi etnik (heterogen-homogen) dan status sosial ekonomi (kaya-miskin atau maju-tertinggal) yang berbeda satu sama lain. Melalui pendekatan tersebut, hal itulah yang RMT lakukan dalam *social mapping*. Mereka mengumpulkan data dan informasi mengenai masyarakat dan membuat profil target mereka secara menyeluruh agar mendapatkan data yang lengkap untuk dijadikan referensi mereka dalam melakukan perencanaan program.

Pemetaan sosial merupakan langkah awal bagi para aktivis atau praktisi pembangunan masyarakat. Hal yang dibedakan dengan kegiatan pembangunan konvensional adalah mengenai hal-hal berikut (Hikmat, 2010) : (1) Orientasi terhadap masalah kemasyarakatan selalu diikuti oleh pemahaman tentang potensi dan sumber lokal yang tersedia di masyarakat; (2) masyarakat harus terlibat aktif dalam setiap kegiatan pemetaan; (3) praktisi pembangunan berperan sebagai fasilitator, sedangkan masyarakat yang harus mengidentifikasi, membuat, mendiskusikan, menganalisis dan menyimpulkan; (4) Peran fasilitator dapat dilakukan jika menggunakan media peralatan sederhana yang dapat dipahami oleh masyarakat. Gambar, diagram, dan tabel yang sederhana merupakan alternatif peralatan pemetaan. Media tidak harus selalu di atas kertas dengan alat tulis spidol atau pensil karena dapat juga di atas hamparan tanah dan menggunakan simbol-simbol yang ada di sekitarnya (ranting pohon, daun-daun, buah-buahan, batu, dll); (5)

Selama kegiatan pemetaan dilakukan, hasil akhir bukanlah tujuan, tetapi yang lebih dipentingkan adalah proses kebersamaan dan partisipasi masyarakat. Biarkan masyarakat yang menilai hasil akhir pekerjaan mereka; (6) Tidak ada peraturan yang baku, sehingga fleksibilitas situasi, kondisi, dan waktu merupakan bagian dari proses bekerja sama dengan masyarakat.

Pada pelaksanaan *social mapping* oleh RMT, akan penulis bandingkan dengan keenam poin yang harus dipenuhi dalam *social mapping* seperti di atas. Pada poin pertama, orientasi terhadap masyarakat telah dilakukan oleh RMT dengan melakukan pendekatan dengan masyarakat sekitar, mempelajari sejarah dan juga memahami kondisi sosial ekonomi budaya dengan mendapatkan data dari pemerintah setempat. Pada poin kedua, masyarakat dilibatkan dalam *social mapping*, yaitu dengan melakukan wawancara dan juga membentuk forum diskusi dengan masyarakat untuk mengetahui kondisi masyarakat itu sendiri.

Selama proses pendekatan ini pihak RMT juga hanya sebagai fasilitator saja, memancing topik kemudian yang menjabarkan segalanya adalah masyarakat dengan menggunakan metode yang mudah dipahami oleh masyarakat sehingga hal ini memenuhi poin ke tiga dan ke empat. Pada poin kelima, hasil akhir bukanlah akhir dari tujuan, pada program ini perusahaan tetap memiliki target yang ingin dicapai melalui program ini, namun bukan berarti karena memiliki target tersebut perusahaan serta merta melupakan pentingnya proses kebersamaan dan partisipasi masyarakat. Hal itu tetap diutamakan. Pada poin keenam disebutkan bahwa tidak ada peraturan yang baku, sehingga fleksibilitas situasi, kondisi, dan waktu merupakan bagian dari proses bekerja sama dengan masyarakat, hal ini sesuai dengan yang dijalankan oleh RMT, pada proses *social mapping* jadwal dan waktu pelaksanaannya fleksibel menyesuaikan dengan masyarakat.

Salah satu tujuan dari pemetaan sosial adalah menggali informasi terkait masalah potensi dan kebutuhan yang ada di masyarakat. Lebih pentingnya lagi adalah menyadarkan masyarakat akan permasalahan yang ada di sekitar mereka, masyarakat tahu apa yang mereka butuhkan dan potensi apa saja yang mereka miliki. Hal ini sesuai dengan apa yang dilakukan oleh RMT, melalui *social mapping* ini pihak RMT mengetahui potensi apa saja yang dimiliki oleh masyarakat dan kebutuhan apa saja yang ada di masyarakat. *Social mapping* yang dilakukan yaitu dengan mengamati daerah sekitar dan melalui wawancara dengan warga sekitar dan juga pencarian data melalui pemerintah daerah. Selain itu pihak RMT juga membantu menggali masalah dan menyadarkan masyarakat

mengenai masalah apa yang sebenarnya dihadapi oleh masyarakat Kebumen, khususnya UMKM lokal dengan membantu memberi isu atau topik bahasan, kemudian dikembangkan melalui diskusi dengan masyarakat.

Namun setelah dilakukan *social mapping* belum terjalin hubungan yang berarti antara RMT dengan pelaku UMKM lokal Kebumen, oleh karena itu RMT melakukan sosialisasi mengenai program *Brandstart*. Sosialisasi dilakukan agar terciptanya kepercayaan dan pengetahuan masyarakat terhadap program yang akan dijalankan oleh RMT. RMT melihat potensi yang dimiliki oleh UMKM lokal Kebumen. Dengan mengembangkan UMKM lokal Kebumen dapat meningkatkan kesejahteraan. Apabila masyarakat di wilayah tersebut sejahtera, memiliki kehidupan yang baik, maka itu akan mempengaruhi bagaimana cara mereka bekerja dan mengembangkan usahanya.

Pada tahap *engagement* ini, Roemah Martha Tilaar belum sepenuhnya mencapai tujuan *engagement* seperti yang diungkapkan oleh Suharto (2010), tujuan utama langkah ini adalah terbangunnya kesadaran, pemahaman, penerimaan, dan trust masyarakat yang akan dijadikan sasaran program. Modal sosial bisa dijadikan dasar untuk membangun “kontrak sosial” antara masyarakat dengan perusahaan dan pihak-pihak yang terlibat. RMT sudah bisa membangun pemahaman, penerimaan dan kepercayaan terhadap program *Brandstart* yang akan dilaksanakan, namun belum terbangunnya kesadaran masyarakat tentang pentingnya program *Brandstart* yang dilaksanakan oleh RMT jadibelum tercipta kontak sosial seperti yang telah dijelaskan oleh Suharto (2010).

Assessment

Assessment berisikan identifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat yang akan dijadikan dasar dalam merumuskan program. Tahap ini bisa dilakukan bukan hanya berdasarkan *needs-based approach* (aspirasi masyarakat), melainkan pula berpijak pada *rights-based approach* (konvensi internasional atau standar normatif hak-hak sosial masyarakat).” (Suharto, 2010)

Seperti yang telah dijabarkan di atas, pada tahap *assessment* menurut Suharto (2010), tahap ini bisa dilakukan berdasarkan *needs-based approach* (aspirasi masyarakat) dan *rights-based approach* (konvensi internasional atau standar normatif hak-hak sosial masyarakat). Pada program *Brandstart*, tahap pengidentifikasian masalah dan kebutuhan masyarakat dilakukan berdasarkan *needs-based approach* atau aspirasi masyarakat dengan cara melakukan wawancara langsung dengan masyarakat dan juga membentuk forum diskusi. Dari wawancara dan pembentukan forum diskusi maka pihak RMT mendapatkan

aspirasi masyarakat mengenai kebutuhan dan masalah yang sedang mereka hadapi. Sedangkan untuk *rights-based approach* RMT mengacu pada isu nasional mengenai pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa tahap *assessment* yang dilakukan oleh RMT sudah cukup baik karena memenuhi dua poin tersebut.

Cutlip, Center, Broom (2006) menjelaskan bahwa definisi problem dimulai dengan melakukan penilaian tentang adanya suatu yang salah, atau sesuatu yang seharusnya berjalan dengan baik. Dalam hal ini terkandung gagasan bahwa tujuan organisasi adalah menyediakan kriteria untuk penilaian tersebut. Terdapat dua langkah yang dapat dilakukan untuk menentukan masalah yang terjadi. Hal itu adalah dengan dua cara berikut:

1. Pernyataan problem

Pernyataan problem yang berguna harus meringkas apa yang telah dipelajari tentang situasi problem. Hal ini dapat diringkas dengan membuat rincian pertanyaan seperti apa sumber persoalannya? Di mana problemnya?

Kapan sesuatu itu menjadi problem? Siapa yang terlibat atau dipengaruhi? Bagaimana mereka terlibat dan dipengaruhi? Mengapa ini menjadi perhatian organisasi dan publiknya? (Cutlip, Center, and Broom, 2009).

Pada pelaksanaan tahap *assessment* ini RMT telah membuat jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan di atas. Sumber persoalan yang paling dirasa adalah *knowledge*. Permasalahan ini terjadi pada UMKM lokal Kebumen terhadap pengetahuan mengenai *branding*. Sebelumnya pihak RMT memberikan edukasi dan meyakinkan pelaku UMKM mengenai pentingnya *branding* karena akan mempengaruhi keberlangsungan usaha mereka. Hal ini merupakan salah satu concern yang dimiliki RMT karena Martha Tilaar ingin membantu UMKM yang ada di Kebumen agar berkembang dan dapat bersaing dengan industri yang lebih besar.

2. Analisis situasi

Analisis situasi adalah sekumpulan hal-hal yang diketahui tentang situasi, seperti sejarahnya, kekuatan yang mempengaruhinya, dan mereka yang terlibat atau terpengaruh secara internal dan eksternal. (Cutlip, Center, and Broom, 2006).

Bagian mengenai faktor internal berhubungan dengan kebijakan, prosedur, dan tindakan organisasi yang berhubungan dengan situasi problem. Analisis situasi tidak memulai dengan memberi perhatian pada publik dan faktor eksternal, melainkan pada pengkajian menyeluruh terhadap persepsi dan tindakan aktor-aktor kunci dalam struktur

organisasi, dan pada proses unit organisasi yang relevan dengan problem, beserta sejarah keterlibatan organisasi.

Hal yang mendasari RMT dalam melaksanakan kemitraan ini adalah visi dari RMT itu sendiri, yaitu menjadi wahana pengembangan dan pemberdayaan masyarakat yang handal dan terpercaya di wilayah Gombong dan sekitarnya sebagai bagian dari kontribusi terhadap pembangunan Indonesia. Visi ini adalah landasan dari segala kebijakan dan aktivitas yang dilakukan oleh RMT dalam program *Brandstart*. Melalui program *Brandstart* ini RMT berupaya untuk meningkatkan kualitas UMKM lokal Kebumen sehingga dapat meningkatkan ekonomi masyarakat Kebumen.

Selain memfokuskan pada sisi organisasional, RMT melalui program *Brandstart* ini juga fokus pada faktor eksternal. Untuk mengetahui faktor eksternal diperlukan tinjauan sistematis atas sejarah situasi problem di luar organisasi. Analisis situasi juga membutuhkan studi detail terhadap siapa sekarang ini terlibat atau dipengaruhi dan bagaimana hal itu terjadi. (Cutip, Center, and Broom, 2006).

Pada penentuan faktor eksternal, pihak RMT sudah melakukan *social mapping* sebelumnya untuk mengetahui informasi mengenai target sasaran program secara lebih jelas. Sesuai dengan metode yang dijabarkan oleh Cutip, Center, and Broom (2006:334), metode informal yang digunakan oleh RMT dalam memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan pada tahap *assessment* ini melalui wawancara terhadap beberapa informan yang selanjutnya dijadikan *key informan*. Selain itu RMT juga membentuk forum diskusi dengan masyarakat, dengan tokoh, komunitas, dan juga pelaku UMKM di Kebumen.

Plan of Action

Suatu program memerlukan perumusan yang jelas, baik materi, strategi, sasaran, penelitian pemangku kepentingan, maupun anggaran yang dibutuhkan. Penjelasan mengenai *plan of action*, menurut Suharto (2010) yaitu merumuskan rencana aksi. Program yang akan diterapkan seharusnya memperhatikan aspirasi masyarakat (*stakeholders*) di satu pihak dan misi perusahaan termasuk *shareholders* di lain pihak.

Terdapat Sembilan hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan program *community development* ini, antara lain merumuskan visi, misi, tujuan, kebijakan, merancang struktur organisasi, menyiapkan SDM, membagi wilayah, mengelola dana, rancang implementasi, evaluasi dan pelaporan. Wibisono (2007) dalam Hadi (2014).

Menetapkan Visi

Visi merupakan landasan filosofis operasional suatu entitas, dengan tidak memandang jenis entitasnya. Sebagai landasan filosofis, visi menjadi *core value* suatu aktivitas sehingga menjwai berbagai bentuk aktivitas yang menjadi kebijakan organisasi. Dalam praktik CSR atau *community development*, harus didasarkan pada landasan kuat yang dijadikan pijakan organisasi. Untuk itu penetapan visi yang sinergis dengan visi perusahaan menjadi penting.

Dalam program *Brandstart* ini, RMT memiliki dua visi menjadi wahana pengembangan dan pemberdayaan masyarakat yang handal dan terpercaya di wilayah Gombong dan sekitarnya sebagai bagian dari kontribusi terhadap pembangunan Indonesia. Visi ini adalah landasan dari segala kebijakan dan aktivitas yang dilakukan oleh RMT dalam program *Brandstart*.

Menetapkan Misi

Misi merupakan penjabaran secara lebih operasional dari visi. Sehingga misi *community development* merupakan wahana untuk menginformasikan siapa perusahaan, landasan filosofis, dan aktivitas perusahaan di mata *stakeholder*. Misi merupakan jabaran inti aktivitas yang akan mengantarkan terwujudnya harapan sebagaimana tertuang dalam visi perusahaan.

RMT memiliki tiga misi, yaitu Melakukan program pembangunan dan pemberdayaan masyarakat dalam bidang ekonomi kerakyatan, sosial dan budaya yang berwawasan lingkungan. Mendorong peran perempuan dalam berbagai bidang kemasyarakatan. Mendorong sinergi berbagai pemangku kepentingan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Melalui program *Brandstart* turut mewujudkan dua misi yang dimiliki oleh RMT, yaitu melakukan program pembangunan dan pemberdayaan masyarakat dalam bidang ekonomi kerakyatan, sosial dan budaya berwawasan lingkungan dan mendorong sinergi berbagai pemangku kepentingan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Menetapkan Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir yang dicapai perusahaan sebagaimana tertuang dalam perencanaan. Penentuan tujuan penting dalam berbagai aktivitas meskipun belum dilakukan karena tujuan dapat menjadi bingkai segala tindakan yang akan dilakukan, dan dapat sekaligus dijadikan standar ketercapaian suatu aktivitas atau program.

Dalam program *Brandstart* ini, RMT memiliki tujuan untuk menjadikan UMKM binaannya menjadi UMKM yang mandiri, yang dapat menjalankan segala usaha tanpa harus bergantung dengan pihak lain. RMT juga memiliki tujuan agar UMKM lokal Kebumen memiliki kualitas dan kompetensi yang baik dan agar memberikan peluang pasar yang lebih luas dan usaha yang berkelanjutan.

Menetapkan Target

Target merupakan batas dan acuan ketercapaian suatu pekerjaan jangka pendek dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Target penting ditetapkan karena menjadi pengawasan pelaksanaan dan evaluasi dalam tindakan yang memiliki jangka waktu yang lebih lama.

Dalam mencapai tujuan, RMT memiliki target pencapaian agar peserta *Brandstart* minimal 70% bisa berjalan dan memiliki usaha yang mapan. Peserta *brandstart* sudah memiliki kemasan sendiri dan memiliki deskripsi di kemasan. Namun penetapan target ini tidak tertulis.

Mempertimbangkan Kebijakan

Kebijakan merupakan pedoman umum sebagai acuan pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan. Kebijakan akan menentukan dalam merumuskan strategi pelaksanaan tanggung jawab sosial sekaligus sebagai *guidance* aktivitas yang akan dimunculkan. Wibisono (2007) dalam Hadi (2014) menyatakan berbagai bentuk kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menjalankan aktivitas tanggung jawab sosial, seperti:

- (1) Tanggung jawab sosial perusahaan didudukkan sebagai investasi sosial perusahaan;
- (2) Tanggung jawab sosial perusahaan didudukkan sebagai strategi operasional perusahaan;
- (3) Tanggung jawab sosial perusahaan didudukkan sebagai upaya untuk memperoleh *licence to operate* perusahaan dari masyarakat;
- (4) Tanggung jawab sosial perusahaan didudukkan sebagai bagian dari *risk management* (Hadi, 2004).

Bila mengacu kepada konsep *community development* di atas, program *Brandstart* dapat dikatakan sebagai investasi sosial perusahaan karena kegiatan tersebut berawal dari kepedulian perusahaan terhadap lingkungan sosialnya dan tidak ada kaitannya dengan *risk management* maupun *licence of operate*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, para informan cenderung memaparkan bahwa program *Brandstart* ini merupakan perwujudan dari cita-cita, visi, dan

nilai-nilai perusahaan secara sukarela, bukan merupakan kewajiban yang diatur dalam undang-undang. Akan tetapi terdapat peraturan perundang-undangan yang mengatur pelaksanaan CSR oleh perusahaan dan undang-undang yang mengatur pembinaan UMKM yaitu:

- a. UU No. 20 Tahun 2008 tentang UKM
- b. UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
- c. UU No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal

Merencanakan Struktur Organisasi

RMT sebagai organisasi yang melaksanakan kegiatan program *Brandstart* memiliki struktur organisasi yang terdiri dari direksi-direksi dan berbagai lini bawahannya. Hal ini didasari agar memudahkan koordinasi dalam memenuhi kebutuhan pembinaan yang RMT lakukan.

Pada pelaksanaan *community development* ini, pihak RMT tidak memiliki divisi khusus untuk mengatur dan menjalankan program-programnya. Sehingga semua pihak yang ada di RMT terlibat dan bertanggungjawab dalam pelaksanaan setiap kegiatan *community development* yang dilakukan. Oleh karena itu sering terjadi overlapping pekerjaan karena tidak ada struktur khusus yang mengurus *community development* RMT.

Menyediakan Sumberdaya Manusia

Penyediaan sumberdaya manusia yang menangani aktivitas *community development* dipandang penting karena terkait dengan efektivitas, evaluasi, serta pengendalian pelaksanaan kegiatan berikut keuangan yang menyertainya.

Dalam menjalankan program *Brandstart*, RMT melibatkan ahli-ahli di bidangnya. Dalam pelaksanaan pelatihan dan pendampingan RMT melibatkan para ekspert dari Gambaran Brand Indonesia, yaitu suatu perusahaan konsultan brand dari Jakarta untuk memberikan materi mengenai *branding* baik itu teknis, non-teknis, maupun manajemen. RMT juga melibatkan para petinggi di Martha Tilaar Group untuk memberikan materi pelatihan.

Pemetaan Wilayah

Pemetaan wilayah adalah membangun jejaring dan kedekatan dengan *stakeholder*. Hal itu penting untuk membangun kedekatan dan pemahaman berbagai persoalan yang dihadapi masyarakat secara kontekstual. Wibisono dalam Hadi (2014) memberikan gambaran pemetaan wilayah pelaksanaan CSR, sebagai berikut:

Tabel 2. Pemetaan Wilayah Pemetaan CSR

Ring	Lokasi	Dampak Operasi	Keterangan
I	0-500m dari pabrik	Terkena dampak langsung	Desa yang berhimpitan dengan pabrik
II	501-1000m dari pabrik	Potensi terkena dampak langsung	Desa yang berhimpitan dengan pabrik
III	1001-1500m dari pabrik	Tidak terkena dampak langsung	Desa yang berhimpitan dengan pabrik
IV	Lebih dari 1500m dari pabrik	Tidak terkena dampak langsung	Seluruh wilayah di luar ring I & II

(Sumber: Wibisono dalam Hadi, 2014)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, para informan menyampaikan bahwa cakupan dari Program *Brandstart* ini adalah nasional, bukan berdasarkan jarak atau ring seperti yang dipaparkan Wibisono dalam konsepnya. Meskipun pabrik Martha Tilaar berada di wilayah Jakarta, pembinaan UMKM dilakukan di daerah-daerah, salah satunya program *Brandstart* yang dilaksanakan di Roemah Martha Tilaar Gombong, Kebumen.

Penentuan Sumber Dana

Kualitas praktik CSR selain ditentukan oleh ketepatan strategi dan kapabilitas sumberdaya manusia yang menjalankan tugas juga ditentukan oleh sumber dan ketersediaan dana. Program yang bagus, strategi yang tepat, dan kapabilitas sumberdaya bagus namun jika tidak didukung dengan kecukupan pendanaan bukan tidak mungkin suatu program kurang efektif.

RMT merupakan pelaksana program-program CSR dari Martha Tilaar Group, termasuk Program *Brandstart* sebagai kegiatan *community development* sehingga segala bentuk dana dan biaya operasional merupakan tanggung jawab dari Martha Tilaar Group. Selain memberikan dana, Martha Tilaar Group juga memfasilitasi kebutuhan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pembinaan mulai dari instruktur atau pemateri hingga memfasilitasi koordinasi dengan lini bisnis Martha Tilaar Group lainnya.

Implementasi

Setelah menentukan perencanaan, hal selanjutnya yang akan dilakukan menurut Hadi adalah merancang implementasi. Perencanaan kegiatan program *Brandstart* oleh RMT bermula dari misi RMT yaitu melakukan program pembangunan dan pemberdayaan

masyarakat dalam bidang ekonomi kerakyatan, sosial dan budaya berwawasan lingkungan dan mendorong sinergi berbagai pemangku kepentingan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selanjutnya pembuatan tujuan program yaitu untuk menjadikan UMKM binaannya menjadi UMKM yang mandiri, yang dapat menjalankan segala usaha tanpa harus bergantung dengan pihak lain. RMT juga memiliki tujuan agar UMKM lokal Kebumen memiliki kualitas dan kompetensi yang baik dan agar memberikan peluang pasar yang lebih luas dan usaha yang berkelanjutan. pada penyusunan target, RMT belum memiliki rincian target secara baku dan tertulis. Target hanya dijabarkan secara lisan sebelum pelaksanaan program.

Setelah penentuan target, kemudian RMT merumuskan strategi apa yang akan dilakukan untuk menjalankan program *Brandstart*. Ketika perencanaan yang menjadi landasan program telah selesai, selanjutnya dilakukan perencanaan yang bersifat teknis, yaitu menyediakan SDM dan penyediaan anggaran. Pada pelaksanaan program *community development* ini, RMT tidak memiliki struktur khusus, namun semua anggota RMT terlibat dalam pelaksanaannya, sehingga bisa terjadi *overlapping* pekerjaan saat pelaksanaan program. Setelah semua perencanaan selesai dilanjutkan dengan implementasi program yang dibarengi dengan monitoring dan diakhiri dengan evaluasi.

Selain berpijak pada misi perusahaan dalam tahap *plan of action* RMT juga memperhatikan aspirasi masyarakat, hal ini dibuktikan dari perumusan masalah dibentuk dari hasil *social mapping* dan identifikasi masalah yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya yaitu melalui wawancara terhadap masyarakat dan juga pihak pemerintahan daerah dan juga pembentukan forum diskusi.

Action and facilitation

Action and facilitation, yaitu penerapan program yang telah disepakati bersama. Program bisa dilakukan secara mandiri oleh masyarakat atau organisasi lokal. Namun, bisa pula difasilitasi oleh LSM dan pihak perusahaan. *Monitoring*, supervisi dan pendampingan merupakan kunci keberhasilan implementasi program.” (Suharto, 2010). Program pemberdayaan masyarakat atau *community development* menurut Hadi (2014) mencakup tiga strategi, yaitu *community relations*, *community service*, dan *community empowering* (Hadi, 2014).

Strategi *community empowering* merupakan strategi pelaksanaan program yang memberikan akses lebih luas kepada masyarakat untuk menunjang kemandiriannya. Strategi ini mendudukan masyarakat sebagai mitra, dan memberikan penguatan. Bila

dilihat dari penjelasan yang ada, program *Brandstart* masuk pada kategori *community empowering*. Di mana masyarakat yang menjadi target memang ditunjang untuk semakin mampu mandiri. Pelaku UMKM yang menjadi targetnya pun dijadikan sebagai mitra oleh RMT.

Hadi (2014) menjelaskan bahwa upaya yang harus dilakukan perusahaan dalam rangka menjamin ketercapaian tujuan dilakukan dengan berbagai strategi. Berbagai strategi yang dilakukan oleh perusahaan sudah pasti memperhitungkan visi, misi, tujuan, objek, dan kebutuhan riil *stakeholder*. Strategi tersebut antara lain sentralisasi, desentralisasi, dan *mixed type*.

Pada program sentralisasi, beberapa program terpusat di perusahaan. Perusahaan yang merencanakan, menentukan program, merumuskan strategi, sekaligus melaksanakan program. Pada program desentralisasi, perusahaan berperan sebagai pendukung kegiatan. Dalam hal ini perencanaan, penentuan program, strategi sekaligus pelaksanaan ditentukan oleh pihak mitra. Perusahaan mendukung melalui pendanaan, sponsor, maupun material.

Pada *mixed type*, program ini menggunakan pola memadukan antara sentralistik dan desentralistik, sehingga cocok bagi program-program *community development*. Program *community development* mendudukkan inisiatif, pendanaan maupun pelaksanaan kegiatan dilakukan secara partisipatoris (Hadi, 2014).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka program *Brandstart* masuk pada kategori *mixed type*. Walaupun memang mayoritas program didominasi oleh partisipasi perusahaan, tapi para pelaku UMKM pun dapat melaksanakan dan mempraktekan pengajaran serta fasilitas yang ada sendiri. RMT mendukung para pelaku UMKM dengan menyediakan pelatihan dan memberikan fasilitas. Di sisi lain, UMKM merencanakan waktu pengajaran dan membuat Forum diskusi sendiri dan peserta pelatihan pada periode sebelumnya ikut menjadi mentor dalam pelatihan periode selanjutnya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan adalah *mixed type*.

Strategi *community development* mendudukkan *stakeholder* dalam paradigma *common interest*. Prinsip symbiosis mutualisme sebagai pijakan pelaksanaan social responsibility. *Stakeholder* dilibatkan pada hubungan *resources-based partnership*, dimana mitra diberi kesempatan menjadi bagian dari *stakeholder*. *Stakeholder* memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kesejahteraan lewat pemberdayaan yang dikelola bersama lewat kegiatan produktif secara *income generating, integrated farming system, small and*

medium size enterprise program, social infrastructure support program, serta bentuk kerjasama perusahaan *stakeholder* lainnya (Hadi, 2014).

Pada program *Brandstart* ini memang terdapat *common interest* yang dirasakan oleh pihak RMT dan pelaku UMKM lokal Kebumen. Prinsip *symbiosis mutualisme* sangat dirasakan pada program ini, terlebih lagi disebabkan oleh bagaimana perusahaan membutuhkan dukungan masyarakat dan pelaku UMKM membutuhkan perusahaan, seperti penjelasan *community empowering* di atas.

Pelaku UMKM di sini sangat memiliki kesempatan untuk mendapatkan tingkat kesejahteraan yang lebih baik. Mereka mendapatkan pengetahuan untuk mengembangkan usahanya sehingga mereka dapat terus meningkatkan kualitas usahanya, memiliki sistem yang lebih baik, serta kerjasama lainnya demi meningkatkan kualitas program kemitraan ini.

“Sebelumnya ada beberapa UMKM yang produknya belum memiliki logo, kemasan yang bagus, sekarang peserta *Brandstart* kemasannya sudah bagus, ya minimal sudah ada narasi di tiap kemasannya sehingga konsumen tau sebenarnya produk apasih ini. Kalau dari segi peningkatan pendapatan ya ada peningkatan ya.”³

Pernyataan yang senada juga diungkapkan oleh Bapak Anjar yang merukan salah satu peserta program *Brandstart* yang usahanya sudah berkembang.

“Ketika kita ikut *brandstart* kita jadi lebih mateng lebih siap. Dengan ikut *brandstart* kita jadi tau mengenai segmentasi pasar, SOP, branding. Bagaimana menyiapkan sdm sdm yang lebih baik. Jadi orang itu punya brand lebih bagus dan lebih siap untuk bersaing. Program *brandstart* sangat bagus untuk orang menjadi maju. Lebih ke mindsetnya, pikiran kita jadi lebih terbuka, apa yang ngga kita pikirkan sebelumnya, walaupun kita UMKM kecil kita jadi bisa berpikir lebih luas lebih besar tapi kembali lagi ke individu mau maju apa engga. Dengan ikut *brandstart* dibuka, usahamu apa, tinggal orangnya mau maju apa engga. *Brandstart* memberi contoh usaha dari kecil ke besar. Masa sih mereka bisa kamu engga.”⁴

Dari pernyataan tersebut hal ini menunjukkan bagaimana program pelatihan *Brandstart* ini memberikan pengaruh pada kemajuan usaha UMKM lokal Kebumen.

Pola strategis lain yang dapat dijadikan pijakkan dalam pelaksanaan program adalah posisi keterlibatan perusahaan langsung dan tidak langsung dalam pengimplementasiannya. Dilihat dari sudut pandang keterlibatan manajemen perusahaan yaitu *self managing* dan *outsourcing*.

³ Wawancara dengan Sigit Asmodiwongso, Manager RMT pada 3 Januari 2019

⁴ Wawancara dengan Anjar, peserta *Brandstart* 2, pada 3 Januari 2019

Self managing system berarti pada saat pengimplementasian, perusahaan melaksanakan sendiri di lapangan. Perusahaan yang merencanakan, merumuskan tujuan, target, evaluasi, dan monitoring serta melaksanakannya. Pola *outsourcing* berarti pelaksanaan dilakukan oleh pihak ketiga, sehingga perusahaan tidak terlibat langsung dalam pelaksanaan di lapangan (Hadi, 2014 : 146).

Pada kemitraan ini, pola strategi yang dilakukan oleh RMT adalah *self managing strategy*, walaupun terdapat juga bantuan dari pihak *outsourcing* di dalamnya. RMT lah yang merencanakan, merumuskan tujuan, target evaluasi, dan monitoring serta malaksanakannya. Walaupun pada pelaksanaannya RMT melibatkan pula dan bekerjasama dengan pihak lain, yaitu Gambaran Brand Indonesia, mereka hanya sebagai pendukung pelaksanaan program Brandstart.

Evaluation and termination or reformation

Evaluation and termination or reformation menurut Suharto (2010) adalah menilai sejauh mana keberhasilan pelaksanaan program di lapangan. Bila berdasarkan evaluasi, program akan diakhiri (*termination*) maka perlu adanya semacam pengakhiran kontrak dan exit strategy antara pihak-pihak yang terlibat. Bila ternyata program akan dilanjutkan (*reformation*) maka perlu dirumuskan *lessons learned* bagi pengembangan program berikutnya.

Evaluasi memungkinkan perusahaan melihat apakah program sudah berjalan dengan baik dan apa yang harus dilakukan agar lebih efektif. Dengan informasi yang diperoleh dari hasil evaluasi, perusahaan mampu mengetahui apakah program yang dijalankan berjalan dengan baik atau tidak sehingga perusahaan mampu menentukan apakah program akan dilanjutkan ataupun tidak.

Evaluasi pelaksanaan dilakukan dalam rangka untuk mencapai tujuan: (1) Memperoleh temuan masukan untuk perencanaan program atau kegiatan yang dilaksanakan; (2) memperoleh berbagai bahan pertimbangan dalam rangka mendukung pengambilan keputusan; (3) memperoleh temuan untuk masukan perbaikan program atau kegiatan yang dilaksanakan; (4) memperoleh temuan hambatan program yang sedang dilaksanakan; (5) memperoleh temuan untuk perbaikan; (6) memperoleh rekomendasi dan pelaporan terhadap penyandang dana (Hadi, 2014).

RMT telah membangun kegunaan dan tujuan dari evaluasi, yaitu untuk menjadi tolak ukur dari apa yang sudah dilakukan dan digunakan sebagai bentuk pertanggungjawaban pada *stakeholder* sehingga hal ini cocok dengan poin pertama. Sesuai

dengan poin dua dan tiga, RMT menjamin komitmen pada evaluasi dan masing masing pihak telah mengetahui apa saja fungsi evaluasi tersebut pada pekerjaan mereka. RMT memiliki sasaran program dan kriteria penentu dalam bentuk target program sehingga hal ini memenuhi poin empat dan lima.

Untuk melakukan evaluasi, RMT melakukan baik secara internal (pihak RMT melakukan audit sendiri akan programnya), maupun secara eksternal. Untuk pihak internal evaluasi dilakukan setiap akhir program sedangkan evaluasi untuk pihak internal (UMKM) dilakukan setiap bulan melalui pemberian tugas dari mentor. Tugas yang diserahkan sebagai bahan evaluasi apakah materi yang disampaikan selama pelatihan dipahami oleh peserta atau tidak. Hasil evaluasi kemudian dilaporkan kepada manajemen dan *shareholder*. Hal ini sesuai dengan poin ke enam sampai poin ke Sembilan. Namun belum ada pembukuan terhadap hasil evaluasi dari program ini. Dokumen evaluasi dan pelaporan hanya berupa laporan kegiatan dalam bentuk daftar kegiatan yang telah dilaksanakan. Tidak ada laporan secara sistematis yang menunjukkan evaluasi secara menyeluruh terhadap pelaksanaan *community development* sehingga dapat menjadi *lessons learned* bagi pengembangan program berikutnya.

Dalam proses evaluasi program *Brandstart*, RMT melakukan monitoring dan evaluasi pada saat pelaksanaan dan evaluasi pasca pelaksanaan program. Evaluasi pada saat pelaksanaan program dilakukan dengan cara wawancara secara langsung terhadap peserta. Evaluasi pada saat pelaksanaan dilakukan oleh tim mentor dari Gambaran *Brand* Indonesia.

Sedangkan evaluasi pasca pelaksanaan program dilakukan pada akhir tahun setelah program selesai dijalankan. Evaluasi dilakukan untuk mengukur apakah program sudah berjalan dengan baik atau belum dan memperoleh temuan masukan untuk perencanaan program atau kegiatan yang dilaksanakan.

Dari evaluasi yang telah dilakukan oleh RMT, ditemukan bahwa program yang dijalankan belum sesuai dengan target yang telah ditentukan, target yang telah ditentukan yaitu 70% dari peserta *Brandstart* mampu mengikuti program hingga akhir dan mampu mengembangkan usahanya. Namun, hingga akhir pelaksanaan program dari 40 peserta hanya 15 peserta yang masih mengikuti pelatihan dan menyerahkan hasil produknya untuk dipamerkan di Roemah Martha Tilaar Gombong.

Penilaian pencapaian keberhasilan kegiatan pemberdayaan masyarakat berdasarkan pemenuhan target organisasi menurut peneliti masih dapat dikatakan belum cukup. Hal ini dikarenakan UMKM lah yang merasakan dampak dari kegiatan pembinaan yang dilakukan

oleh RMT. Oleh karena itu RMT juga harus mengukur sejauh mana tingkat keberhasilan dari program ini terhadap apa yang dirasakan oleh UMKM. RMT tidak cukup hanya memperhatikan keberhasilan pencapaian target tanpa memperhatikan sejauh mana dampak yang dirasakan UMKM lokal yang telah melakukan program pembinaan yang diberikan.

PENUTUP

Kesimpulan

Pada tahap *engagement*, RMT melakukan *social mapping* terhadap masyarakat Kebumen, Jawa Tengah. Melalui *social mapping* tersebut mereka mengetahui bagaimana kondisi sosial, budaya, ekonomi, kondisi geografis serta tokoh masyarakat di wilayah tersebut. Pada tahap ini RMT belum sepenuhnya mencapai tujuan *engagement*. RMT sudah bisa membangun pemahaman, penerimaan, dan kepercayaan terhadap program namun belum terbangun kesadaran masyarakat tentang pentingnya program *Brandstart*, sehingga belum tercipta kontrak sosial dengan masyarakat.

Pada tahap *assessment*, RMT mengidentifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat yang akan dijadikan dasar perumusan program. Identifikasi masalah yang didapatkan adalah mengenai mindset UMKM lokal Kebumen yang masih kuno dalam melakukan usaha, rendahnya *knowledge* akan pentingnya *branding* yang rendah, level teknologi budaya yang lemah, rendahnya produktivitas dan pendapatan. Metode yang digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai masalah yang ada di masyarakat yaitu dengan melakukan wawancara dengan beberapa *key informan* dan juga membentuk forum diskusi.

Pada tahap *plan of action*, RMT mampu menyinergikan antara kebutuhan masyarakat dengan berbagai aspek dalam organisasi seperti visi, misi, tujuan, target, strategi, serta kebijakan ke dalam proses perencanaan dalam program *Brandstart*. RMT merancang sebuah program yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan. Namun belum perumusan target secara tertulis dan struktur organisasi dalam pelaksanaan program *Brandstart*, melainkan menggunakan struktur organisasi RMT yang dapat mengakibatkan *overlapping* pekerjaan karena tidak ada struktur khusus.

Pada tahap *action and facilitation*, pihak RMT, masyarakat dan pihak terkait menerapkan program yang telah disepakati bersama. Program tersebut dilakukan dengan difasilitasi pendampingan, monitoring, dan supervise dari pihak RMT dan juga Gambaran Brand Indonesia. Proses pemberian materi dilakukan melalui dua acara, yaitu melalui kelas bersama dan juga *personal clinic* atau pendampingan terhadap UMKM secara perorangan.

Pada tahap *evaluation and termination or reformation*, RMT menilai sejauhmana keberhasilan pelaksanaan program yang telah dijalankan. Proses evaluasi dilakukan selama program berlangsung yaitu melalui monitoring pada saat pelatihan personal clinic dan juga evaluasi akhir tahun yang dilakukan setelah program selesai dilaksanakan. *Lesson learned* yang dapat diambil dari evaluasi ini adalah walaupun RMT telah melakukan pelatihan dan pendampingan kepada para pelaku UMKM, tetapi mereka belum dapat benar-benar mengetahui *impact* dari pelatihan tersebut dalam keseharian UMKM, sehingga masih terdapat target perusahaan yang belum tercapai. Dokumen evaluasi dan pelaporan hanya berupa laporan kegiatan berupa daftar kegiatan, tidak ada laporan secara sistematis yang menunjukkan evaluasi secara menyeluruh terhadap pelaksanaan program *Brandstart*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, E. (2010). *Metodologi Penelitian untuk Public Relations*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Charolonda (2006). *Pengembangan Konsep Community Development Dalam Kerangka Pelaksanaan Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Denzin, Lincoln. (2009). *Handbook of Qualitative Research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hadi, N. (2014). *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Herdiansyah, H. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hikmat, Harry. (2010). *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*. Bandung: Humaniora Utama Press.
- Hohnen, P. (2007). *Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business*. Manitoba: International Institute for Sustainable Development.
- Ismail, S. (2009). *Corporate Social Responsibility From Charity to Sustainability*. Jakarta: Salemba Empat
- Karoly Behringer, K. S. (2016). *The Role of CSR in Achieving Sustainable Development - Theoretical Approach*. European Scientific Journal.
- Kotler, P. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good For Your Company*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2003). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2011). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Netting, Kettner, McMurtry. (1993). *Social Work Macro Practice*. New York: Longman
- Rachman, N. M. (2011). *Panduan Lengkap Perencanaan CSR*. Jakarta: Penebar Swadaya.

- Rakhmat, J. (2012). *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Scott M. Cutlip, e. a. (2006). *Effective Public Relations Edisi Kesembilan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Solihin, Ismail. (2009). *Corporate Social Responsibility from Charity to Sustainability*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Edi. (2010). *CSR dan Comdev Investasi Kreatif Perusahaan di Era Globalisasi*. Bandung : Alfabeta.

SUMBER LAIN

- Setyawan, “Usaha Mikro Kecil Penopang Perekonomian Kebumen”,
https://www.kompasiana.com/da_styawan/5ba6c52abde5751f84334f32/usaha-mikro-kecil-penopang-perekonomian-kebumen?page=all diakses pada 5 Januari 2019
- Databoks. “Inilah Kantong Kemiskinan di Jawa Tengah”,
<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/01/23/kabupatenkota-di-jawa-tengah-dengan-kemiskinan-tertinggi> diakses pada 5 Januari 2019
www.marthatilaar.com diakses pada 7 Juni 2018
- www.roemahmarthatilaar.org diakses pada 7 Juni 2018
- www.roemahmarthatilaar.org diakses pada 7 Juni 2018